江苏广播电视总台（集团）融合创新实践

文 / 郝天韵

















随着信息技术的广泛应用和创新发展，以互联网为传播平台的新媒体打破了传统媒体对信息传播的时空限制，日渐成为公众了解社会、获取信息和互动交流的重要渠道，迫使传统媒体加速与新媒体的业态融合，“媒体融合”已成传统媒体创新发展、转型升级的现实选择。然而从提出“媒体融合”至今，国内大多广电媒体的融合创新还处在摇篮期，仅存在于广播、电视与网络之间的单向融合。本文以新时代对媒体融合创新的认知为依托，具体分析江苏广播电视总台（集团）（以下简称“江苏广电”）的融合创新实践：改版网络台、开启全媒体新闻演播室、推广手机应用 APP……这些都是江苏广电领先传统媒体在媒体融合创新发展之路上做出的精彩实践。本文在了解江苏广电媒体融合创新实践案例的同时，探究其在融合创新发展道路上的方法和路径，并主要以其网络台的融合创新发展战略为敲门砖开拓传统媒体的融合创新之路。

一、江苏广电的基本情况

江苏省广播电视总台（集团）成立于 2001 年 6 月。办台理念为“责任塑造形象，品质成就未来”，以“高标准建设全国一流新型媒体集团”为奋斗目标，五次入选全国“文化企业 30 强”，连续十二年入选“中国 500 最具价值品牌排行榜”，综合实力位居全国省级广电前列。到 2016 年共开播 14 个电视频道，其中江苏卫视（标清、高清）、优漫卡通卫视为上星频道，城市、综艺、影视、公共新闻、体育休闲、好享购物、教育为地面频道，国际频道为境外落地频道，江苏动视为移动电视频道，靓妆、幼儿教育、财富天下、学习为数字付费频道；拥有 11 个广播频率，开播 10 套广播节目，包括新闻综合广播、新闻广播、金陵之声、交通广播网、音乐广播、经典流行音乐广播、文艺广播、故事广播、健康广播以及财经广播；除广播、电视以外，江苏广电总台（集团）还拥有报纸、杂志、影视动漫、院线、影城、网站、学校、家庭购物、新媒体等业态，具备了在多级市场上进行多媒体运营、对内容进行多渠道传播的资源优势。

江苏广电同时拥有世界先进水平的技术设备和设施，总台（集团）现有不同规格的电视演播室 15 个；各种型号的广播电视转播车、卫星新闻直播车 9 辆；数字硬盘播出系统全面启用，广播电视节目制作和播出设备数字化改造基本完成，网络化改革全面推进，建设了国内领先的全台制播系统和媒体资产管理系统，实现节目制播的全程数据化、无带化。

在媒体融合发展的道路上，江苏广电始终走在国内省级广电前列，随着媒体融合深入的推进，其媒体融合创新实践也层出不穷。例如，着力打造“云·组团·多终端”新型传播体系，在新的传播格局下巩固提升主流地位；扎实建设荔枝云平台，已上线启用一期新闻云平台，推动全台内容制作发布的云端化；拓展荔枝网、荔枝新闻、IPTV、江苏广播网、微啵网、移动电视、互联网电视、地面数字电视、户外媒体等新兴传播渠道，构建立体化传播格局。

二、江苏广电的融合创新实践

（一）改版网络台，打造全新荔枝网（JSTV）

为更好地落实国家三网融合政策，2015 年江苏网络广播电视台（以下简称“网络台”）主站完成改版，升级成为“荔枝网”。2016 年上半年，网络台继续在“创新”上下足功夫，以“传播 + 分享”为目的，将策划、推广、互动、多媒体创新表达、跨平台发布等各种方式综合运用到内容生产和传播的全过程中。组建主旋律小分队，开发融创工场，打造 1+6 产品群，积极参与“荔枝云”建设，倾力打造全媒体创意营销生态系统。

2016 年 1–6 月份，江苏广电网络台各项创收累计为 969.05 万（税后），同期增长 4.2%，其中广告（整合营销）788.18 万，同期增长 0.3%；手机电视 59.71 万，同期减少

34.9%；服务 121.16 万，同期增长 130.3%。

（二）全媒体新闻演播室

新传播技术的发展和媒体环境的变革对于传统电视媒体来说既是挑战也是机遇。几年前，国外就已经开始进行演播室的升级改 造，出产了诸如《安德森·库珀 360° 》等大受欢迎的电视新闻节目。国内媒体为了适应这一新形势，多家电视台也进行了类似的演播室升级改造。

2016 年 6 月，依托全媒体新闻演播室，时政新闻栏目《江苏新时空》进行了全面改版后正式推出。投入 1 个多亿、历经三年精心设计打造的全媒体新闻演播室由江苏广电和美国“点击春天”公司共同打造，“全景化、全媒体、全高清、交互式”的国际设计理念使得整个演播室炫酷无比。360 度双层空间设计，有新闻播报、直播连线、嘉宾访谈、全媒体互动等多个项目。值得一提的是，全媒体新闻演播室通过与江苏广电“荔枝云”平台整合接入，可实现电视、广播、网络资源的快速、有效整合共享。同时拥有融合新闻所追求的信息采集和分析能力，将社交媒体、新闻制作与播出紧密结合。改版后的《江苏新时空》将创新播报方式、版式包装全面升级、增强互动参与、多手段多屏呈现、持续内容创新，增强新闻节目的互动性、鲜活性和可看性，力求进一步提升时政新闻报道的效果。

全媒体高清演播室一般具备“全媒体”与“高清”这两大基本特征。“全媒体”主要是指演播厅作为一个信息处理中心，集合了宽带、卫星连接、直播信号等多种传输手段，使得影音素材可以便利地传进演播厅；当播出的时候，演播厅可以将信号进行编码，向包括数字电视、移动电视、PC 等所有终端发送，真正实现了信息接收与传输的全媒体覆盖。“高清”实际上包含了两层意思：一是演播室实现了高清节目的生产要求，其技术条件达到了高清电视的播出标准；二是演播室高清大屏的使用。

除此之外，全媒体演播室还会采用三维虚拟技术，实现虚拟场景与演播室场景的无缝融合。改版后的《江苏新时空》全媒体新闻演播室就是这一融合的最好呈现，其通过全媒体高清演播室来进行新闻节目的生产有两大优势：一是直播优势；二是互动优势。

（三）江苏广电出品 APP

自 2012 年以来，江苏广电出品一系列 APP 手机应用，包括互动性较强的社交类 APP，如荔枝社区（2015 年 3 月 27 日推出）、游戏类 APP，如最强大脑（同步手机游戏）、江苏卫视客户端、非诚勿扰、一站到底（PK 版、题库）；用于爆料的新闻原创 APP，如荔枝新闻（2016 年 3 月 17 日推出）、荔枝广场（2016 年 5 月 24 日推出）、拍拍新闻—校园版（2013 年 10 月 24 日推出）、手机视讯（2014 年 11 月 25 日推出）、i 拍拍新闻（2014 年 8 月 4 日），还有城市生活服务类 APP，如南京掌上公交（2016 年 6 月 24 日推出）；移动商城类 APP，如通享惠（2014 年 7 月 17 日推出），是国内首次零售业与通信行业联合的创新尝试；音乐广播类 APP，如早起的长江之声（2012 月 5 月 16 日推出）、大蓝鲸（2016 年 5 月 19 日推出）；视频播放类 APP，如乐享电视·手机电视（2016 年 3 月 22 日）、乐享电视（2014 年 10 月 2 日推出）、无线江苏（2016 年 2 月 23 日推出）等。

近年来，各大广电系统纷纷开通了官方微博、微信来增加其电视观众的粘性并拓宽网络阵地；可在注重内容视频化的今天，微博微信这些一两年前尚属于新锐级别的应用，现在已经显得“传统”。微博微信平台在应用之初起到了信息细碎化、内容实效性强、图文并茂增强互动等作用，让广电与网络互相补充、相得益彰；但如今对于大部分观众来说，这些平台在深度化、整合化、面向观众的“个人化”等方面仍然存在着局限。由此，电视 APP 应时而动，成为广电媒体又一重要的线上推广方式。

三、江苏有线网络整合——规模化模式融合

江苏有线于 2008 年成立，主要经营广播电视传输网络建设和管理、广播电视的频道集成和传输、广播电视及信息网络技术开发、广播电视设备及信息设备产业化运作、文化产业资本运作等。作为具有全省运营资质的有线网络运营商，江苏有线在网络整合的道路上开始的相对较早，并且已经初见规模。

作为国家的一项重要发展战略，三网融合将网络资源有效整合、互联互通，以形成新的服务体系及运营机制，有利于信息产业整体结构的多方优化。落实到广电有线网，第一步需要实现的就是在物理空间上的整合，只有完成规模化的网络发展，才能够谈背后的产业实现，一定程度上保证了广电网络在三网融合发展格局中的应有地位，有利于整体竞争力的提高。

“全程全网、一省一网”，这是江苏有线在 2013 年初定的发展战略，到 2014 年底，江苏省的网络整合初步实现了如上目标。通过积极有效的省内网络整合，截至 2014 年 6 月 30 日，江苏省有线电视总用户数约为 1，865 万户，联网用户为 1，768 万户，其中直接用户 746 万户，间接用户 1，022 万户，联网用户已覆盖了全省近 95% 的有线电视用户。当然，由于直接用户能够给公司贡献更高的 AURP 值，所以江苏有线在下一阶段的另一个工作重点就是尽可能地将间接用户转化为直接用户。

在相关政策的支持下，各地的有线运营商一方面在积极整合省内自身网络资源，另一方面也在尝试向“外域”扩张。江苏有线由于省内网络整合相对较早，因此抢占了发动进攻的先机，再加之坐拥 20 多亿的注册资本，进一步促使其加入了向外扩张的行列。除了继续推进江苏的有线电视数字化转换外，进行跨区域的投资正成为其继续扩大规模的选择。

2014 年，江苏有线与 SMG 签署沪苏“下一代广播电视网”战略合作协议。双方希望通过市场化的强强联手，逐步打破



图 1 《江苏新时空》全媒体新闻演播室 720 度呈现（资料来源：网络）

原来行政区域的壁垒。在此次合作中，由 SMG 下属的 SiTV（上海文广互动电视有限公司）提供互动内容和业务运营，江苏有线提供技术网络和规模用户。双方将依托各自优势资源，第一步共同引进、开发 NGB 网络业务新形态，共同打造超过 100 万小时、国内最大规模、最全业务和最多内容的互动电视服务平台。

区域跨网的整合往往以业务的融合作为突破口，无论是昆明互动数字电视平台，还是和 SMG 的战略脸时，都是先将自己的优势业务进行打包销售，更容易被接受。因此，将业务方面的合作作为网络整合的排头兵，江苏有线在这棋盘上落下重要一子。

四、媒体融合创新的路径与方法

（一）相关技术应用与产品开发

技术引领产业发展，江苏广电努力将最新的广电技术应用于媒体融合路径探索过程中，通过先进技术推动产品优化、服务提升和运营完善。

网络台整站采用 LNMP 技术架构设计，为中国第一个全面上线的省级网络广播电视台，融网络电视、网络广播、资讯、社区服务和互动为一体，是一个集网络广播电视直播点播、实时视音频内容制作和在线多媒体内容管理、多渠道内容发布为一体的综合性数字化、智能化、可控可管的先进网络广播电视技术平台。

1. 主站底层改版

基于全新的网络台内容管理系统（CMS）打造“资源池”概念，采用清晰的“签发”+“推荐”的模式实现内容的日常更新，从源头上避免了站点架构混乱、文章无法被检索到等问题；基于 Solr 技术实现站内全文检索；跨终端访问的无缝体验；实现了视频点播的多终端访问。

2. 荔枝云

积极参与总台荔枝云的建设与测试，并在主站底层改版中充分考虑与荔枝云之间的对接，并与其中几大厂商都有深入沟通与测试，如：新奥特和云视的快编、索贝的统一内容池、天马的数据分析与自动拆条服务等。

3. 微信矩阵与互动开发

为实现总台对微信公众号的统一规划与管理，同时满足移动互联网迅速发展的现实要求，一方面部署了“JSTV 微信矩阵管理系统”，另一方面与广州微摇公司进行了深度调研与尝试合作。

4. 大数据

目前网络台与第三方技术公司进行深入合作剖析用户行为，从而对全站内容进行效果分析，便于更及时的找到切入点进行改进。

（二）体制机制建设

为推动媒体融合发展，网络台在体制机制建设不断进行探索。

网络台在内容层面，改变以往单一的新闻采编和传播方式，以内容为核心向新媒体渠道、终端进行拓展，创建多种传播新平台，形成跨媒体运作新业态，发挥传播效益最大化。在产业层面，利用政策和内容资源优势，积极开办网络电视台、新闻客户端、手机电视等多种业务，发展新媒体产业，并通过台网联动，将电视、广播、报刊、互联网、移动互联网用户充分打通，把传统媒体受众精准定位为大规模可掌握不同渠道的用户，建立包括内容、渠道、用户在内的荔枝生

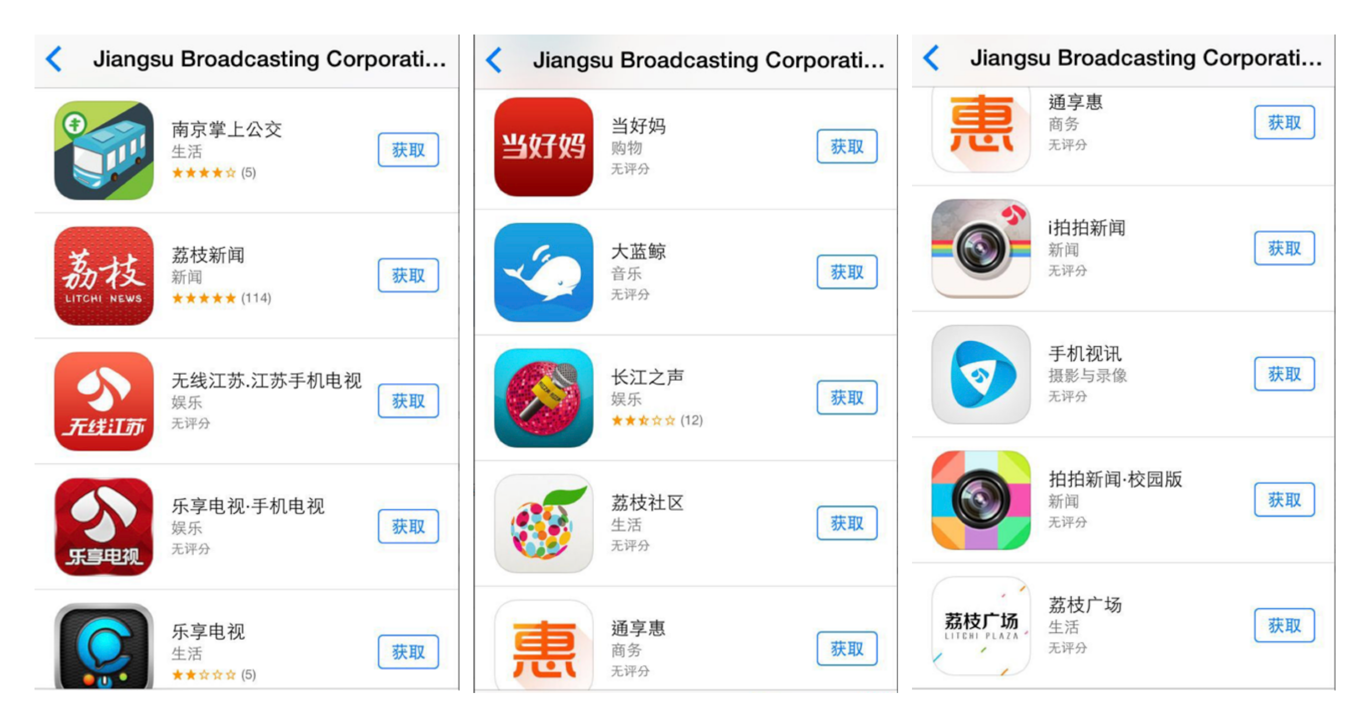


图 2　Jiangsu Broadcasting Corporation 出品 APP（资料来源：手机 APP 应用搜索）

态圈。在技术平台层面，打造全媒体内容聚合、采编、生产、分发平台，丰富节目内容、创新呈现形式、拓展传播渠道、提升管控能力，适应信息化传播渠道多样化的要求。

（三）内容建设

主要工作包括主旋律宣传报道以及荔枝新闻、全媒体新闻联动平台、荔枝锐评、荔枝出品等项目的重点打造和发展。把牢舆论主阵地，传播正能量，放大传统媒体在新媒体领域的话语权、制胜力和社会影响力。

1. 思维理念不断创新

2013 年网络台在业内最早提出多屏直播并引入网友“边看边聊”的概念，2014 年率先提出新闻秒抢和秒报的概念，并首次将这一做法用于两会报道，一时间引起热议，取得上佳效果。2015 年将最新的 h5 技术运用到全国两会报道，为 150 位江苏籍代表委员分别量身订制了他们参与两会的私人档案，内容上集纳代表委员历年来参政议政的真知灼见，形式上集视频、文字、图片、网友互动为一体。2016 年初，网络台成立主旋律报道小组，重点投入主旋律报道的战斗中。积极完成省委宣传部等各级部门各项宣传指令，除了常规报道外，更着力于在主旋律报道创新表达方面奋勇“试水”。用三句话来总结即精研指令策划在前稳步落实；走出套路求新求变开拓视角；融创工场花式表达产品不断。

2. 表达方式和渠道不断创新

从最早的图文盘点、动图制作、短视频使用到后来的图解、数说、电子地图、动漫、图文直播、手机视频直播、h5 页面推出，网络台一直制力于全媒体表达形式的不断创新和完善。同时， 全面统筹协调 PC 端、荔枝新闻、手机电视、乐享电视等多平台发布的资源优势，并通过微博、微信、文论坛、贴吧等多终端多渠道的创新推广，加强信息传播的覆盖度，大力提升传播效果。

比如：为省发改委量身订造了美观易懂的长图——“和 2020 有个约定”以及动画片“出炉记”：卡通 + 音乐 + 顺口溜的表达令人耳目一新；

为市发改委设计了“剧透 2020”长图，对南京“十三五”进行了清新有趣的可视化表达。特别是动画片“绿”动南京，借助闯关游戏让“南京大萝卜”卡通形象行走其中，推出后广获好评；

配合江苏省首届网络社群大会以及新媒体矩阵上线制作的“情暖江苏”公益宣传片：采取“卡通 + 实景”结合方式，独家设计卡通形象“水滴君”手持相机沿途走过十三个城市，分别拍到的一幅幅感人画面，将各地的公益活动进行了集锦式展示，每个城市精心手绘地标，最后用一张张笑脸拼接成“情暖江苏”的原创 LOGO，创意独特，配乐精心，也为江苏省网络社群大会开幕式增色不少；

应江苏省文明办要求，先后制作的 “江苏省文明办邀你加入群聊、说说文明旅游那些事儿”长图等图文、H5 作品，均得到了对方的高度认可，巩固了良好的长期合作关系。

3. 巩固并进一步提升“全媒体新闻联动平台”

2016 年上半年，全媒体平台在机制上进行了一系列改进，共发稿件 8360 篇，点击量为 76855194 次，比去年同期增加 1.8 倍。发起“爱的好声音”公益活动，活动收到了来自各地的好声音，包括著名演员刘恺威、古力娜扎、车晓、关晓彤等、知名广播、电视主持人，以及上百位网友参与。同时尝试跨界融合创新，与滴滴打车合作，通过出租车服务窗口扩大荔枝新闻和全媒体平台的影响力。期间收到数十篇出租车行业和快车行业司机来稿，不少稿件点击量高，取得很好的社会传播效果。

4. 打造全媒体评论版块，强化网络评论

以“荔枝时评”为主的全媒体评论版块，目前拥有《荔枝时评》《荔枝娱评》《00后说》和《记者手记》在内的四档栏目带。

主打栏目“荔枝时评”，上半年围绕“十三五”“治国理政新思想新成就”“2016年江苏两会”“2016年全国两会”“两学一做”等大事件做系列评论，并以苏平名义出品部分原创评论，其中大部分稿件得到宣传部门认可并在省内重点网站全网推广，部分稿件推荐至全国网信系统内部做全网推广，被全国300多家重点新闻网站转发。“荔枝娱评”以影评为主，每周末发稿2篇，并配合卫视节目宣推计划出品原创稿件，推至微信公众大账号转发并取得良好效果。“00后说”用“编辑布置选题—老师推荐作者—编辑评估作品”的循环流程，从中挖掘出一批优秀00后新作者，创作出一批高质量稿件，个别稿件推荐至省宣和共青团做全网推广。“荔枝后窗”在今年初现雏形，采用编辑选题约稿作者的流程，利用独家资源抓住热点及时出稿，其中六一儿童节最心酸礼物三篇稿件均获得高关注。

5. 重视内容原创策划，精心打造“荔枝出品”

截至目前，已形成包括新闻、评论、娱乐、短剧等多个领域大大小小20多个原创栏目，这些原创节目对外塑造品牌，对内培养人才，旨在打造出我们自己的名小编、名评论员、名制作人。

（四）人才建设

随着移动互联网的发展趋势和媒体融合的创新发展需求，江苏广电的某些岗位职能开始逐渐发生演变，对懂技术、产品、内容传播、整合营销以及数据分析等多方联动的复合人才需求越来越高。

根据现有业务的发展规模，江苏广电重新梳理各类岗位的职能和要求大力培养以下三类专业人才：整合营销人才的培养、产品专员的培养、多媒介表达人才的培养。强化创新型人才培养，打造专业人才队伍，形成核心人才能力储备，助力网络台更好更快更优的向前发展。

五、媒体融合发展战略——以江苏广电网络台为例

网络台接下来将按照“内容产品化、产品平台化、平台生态化”的三步走发展策略。2016年下半年将在进一步优化升级现有荔枝网、荔枝新闻等“1+6”产品群的基础上，抓住各种政策变化和行业发展的契机，不断转变思路，对内对外展开各种形态的合作，台内优质IP资源开发爆品等产品，在产业方面能有大的突破。

（一）重点项目和报道持续发力

主旋律小分队将精准把握当下报道要求，抓住宣传热点：网络文化季、抗战、国家公祭、年终报道、节庆报道；推进独家策划：“锦囊计”、第六届江苏书展、“两学一做”之“听红歌 猜歌名”、国家公祭、“十一”黄金周、年终策划（年终内容盘点类）、紫金工作室项目；维护重点专题：治国理政进行时、两学一做、争做中国好网民、网络公益暖新闻；锻造团队实力：创造机会，努力在原创报道和独家设计上体现品质，形成风格，巩固实力。

（二）积极推进“荔枝全媒派”融创工场的发展

全媒体平台下半年还将继续拓展稿源。特别是重大新闻的报道加强策划和联动，适时采取联合采访的方式将荔枝新闻的原创报道做大做强，采取主动出击的方式找寻重大报道线索，改变过去后台等着审核的被动报道方式。加强报道题材的多样性，加强来稿审核把关及强化来稿规范。

荔枝锐评内容矩阵已基本完善，下半年将按照现有流程思路继续拓宽00后说和荔枝后窗作者，并形成固定推发规律；继续提升时评质量，集中选题类型并明确稿件标准，打造高质量高点击稿件；主旋律评论需拓宽作者队伍，兼顾宣传报道需要和市场反应。

（三）加速推进网台旗下各类产品的发展

荔枝新闻：下半年主要将推出4.0版，上线互动直播功能，优化移动直播功能模块，增加美颜、评论、预告、回看、推荐等功能。将视频直播、图文直播、互动聊天作为独立模块，可任意搭配，满足不同的直播需求。整合江苏广电电台资源，实现在荔枝新闻内实时收听总台旗下频率直播；部分精品内容经过收录、拆条、筛选、改造，实现点播；利用整点新闻播报的即时资讯内容，组建音频头条，实现荔枝新闻解放双手的情况下仍可使用的目的。最终推动江苏广电电台资源的移动端最大化整合和利用，并带动其他优质资源的音频化改造和利用。

荔枝网 :2016年下半年，荔枝网将继续完善内容和持续网站推广。下半年将建立WAP站，以网络台产品之一的身份与其他各产品并存，并实现与其他多终端内容的无缝呈现。目前WAP站已设计完毕，页面制作大半，下半年将继续推进，完成数据对接工作。2016年下半年，荔枝网还将从台网联动、线上线下活动等多渠道展开宣传。

（四）加速落实整合营销发展和创收规划

继续拓展整合营销的思路，为客户在江苏区域落地提供全方位立体式宣传策略。台网互动，加强和地面频道的联动，齐心协力把品牌客户在江苏区域的投放拿下来。继续拓展和政府等部门的合作，在带动品牌影响力的同时也能创造产业收益。手机电视和中国移动达成合作，8月份开始结算，和江苏联通推出沃家电视产品等。媒